

## **A gestão do tempo de trabalho e suporte organizacional: as relações com as percepções de equilíbrio trabalho-vida privada**

*Maria Leonor Pires  
Leonor.pires@estsetubal.ips.pt  
ESTSetúbal- Instituto Politécnico de Setúbal*

**Esta é a versão preliminar do autor de uma comunicação enviada para publicação no livro de atas do:**  
**“III International Meeting of Industrial Sociology, Sociology of Organizations and Work (ISSOW)**  
**Education, Employment and Retirement: Transitions in risk societies”**  
**Versão: Dezembro de 2018**

### **Resumo**

Esta pesquisa centra-se nas questões relativas ao equilíbrio trabalho-vida privada que ganharam visibilidade a partir dos anos 90, não só pelas consequências negativas que ocorrem não só para os indivíduos (ex. burnout) mas igualmente para as organizações (ex. absentismo ou baixa de produtividade) provocando problemas de eficiência. Da parte das organizações a resposta passa pela implementação de iniciativas que facilitem a conciliação trabalho-vida, como a gestão do tempo de trabalho (ex. horários flexíveis), mas com resultados por vezes contraditórios para os quais contribuem as características dos trabalhadores, como o género, e a cultura organizacional. O objectivo do estudo é analisar a gestão do tempo de trabalho e os efeitos do suporte organizacional (supervisor e colegas) nas percepções de equilíbrio trabalho-vida privada.

Os dados analisados são provenientes do EWCS 2015, com uma amostra de 43850 indivíduos, de 35 países europeus, que foram inquiridos por questionário. O estudo das relações entre variáveis preditoras e critério foi realizado por meio de regressão linear hierárquica.

Os resultados obtidos evidenciam a importância do horário de trabalho se adequar aos compromissos extra-trabalho e do apoio do supervisor directo com efeitos positivos, e o número de horas de trabalho semanal, com efeito negativo, como principais preditores das percepções de equilíbrio trabalho-vida privada; entre as variáveis de controlo, ser homem relaciona-se de forma positiva com o equilíbrio trabalho-vida.

**Palavras-Chave:** Tempo de trabalho, suporte organizacional, equilíbrio trabalho-vida privada

## **Introdução**

As questões relativas ao equilíbrio trabalho-vida privada (ETVP) ganharam particular visibilidade a partir dos anos 90; as mudanças na natureza do trabalho, a globalização, o ênfase das organizações na reorganização e eficiência, a tendência para a desregulamentação, a par de menor influência sindical e maior sofisticação tecnológica que conduziram a uma intensificação do trabalho (Lewis, Gambles, & Rapoport, 2007). As consequências dos desequilíbrios entre a esfera do trabalho e da vida privada ocorrem não só para os indivíduos (exp. burnout) mas igualmente para as organizações (exp. absentismo, baixa produtividade) provocando problemas de eficiência.

O reconhecimento destes problemas pelas organizações conduziu a soluções passam em grande medida por formas de gestão do tempo de trabalho que permitam aos indivíduos o equilíbrio entre os papéis organizacionais e extra organização, com particular relevo para a família (ex. licenças parentais). As organizações que consigam proporcionar este equilíbrio podem ter expectativas de maior atractividade e retenção de trabalhadores, assim como ao reduzir o conflito entre os vários papéis poderia aumentar o desempenho (Beauregard & Henry, 2009). No entanto, as iniciativas organizacionais para facilitar a conciliação trabalho-vida privada, têm mostrado resultados contraditórios, para os quais contribuem as características dos trabalhadores, e a cultura organizacional. Embora existam evidências de que as políticas para promover o ETVP trazem benefícios para os indivíduos, para organizações e para a sociedade, também existem evidências no sentido contrário, de que podem reforçar a desigualdade de género e mesmo aumentar o conflito entre trabalho e vida-privada (Brough, Holt, Bauld, Biggs, & Ryan, 2008).

O objectivo deste estudo é analisar a gestão do tempo de trabalho e os efeitos do suporte organizacional (supervisor e colegas) nas percepções de ETVP, no contexto europeu.

## **Enquadramento teórico e hipóteses**

Tal como referem Kalliath & Brough (2008), não existe uma única definição de equilíbrio trabalho vida-privada; algumas centram-se nos múltiplos papéis realizados pelos indivíduos e nas suas exigências, assim como na interferência entre os vários domínios e o seu equilíbrio ou

conflito; outras têm como foco a satisfação com os múltiplos papéis desempenhados; a importância relativa desses papéis de acordo com as prioridades individuais; a relação entre conflito e facilitação, sendo o equilíbrio a ausência de conflito e a presença de facilitação; e ainda o grau de controlo individual sobre os múltiplos papéis. Na tentativa de uma síntese, os autores propõem como definição de equilíbrio trabalho vida-privada “a percepção individual de que o trabalho e as actividades de não trabalho são compatíveis e promovem o crescimento de acordo com as suas actuais prioridades na vida” (Kalliath & Brough, 2008: 326). Outras definições, que exemplificam algumas das várias tendências já aludidas, são as de Haar, Russo, Suñe, & Ollier-Malaterre, (2014:3), como “uma avaliação individual de quão bem os seus múltiplos papéis na vida são equilibrados” e de Felstead, Jewson, Phizacklea, & Walters de “relação entre os tempos e espaços institucionais e culturais de trabalho e não-trabalho nas sociedades onde o rendimento é predominantemente gerado e distribuído através dos mercados de trabalho” (2002:56).

As práticas com o objectivo de proporcionar o equilíbrio entre trabalho e vida privada são aquelas que aumentam a flexibilidade e autonomia do trabalhador na negociação do seu tempo e presença no local de trabalho (Gregory & Milner, 2009; Felstead et al., 2002); estão geralmente associadas ao apoio para os trabalhadores com dependentes, às opções de trabalho flexível e licença familiar ou pessoal (Beauregard & Henry, 2009; Gregory & Milner, 2009).

Entre estas práticas de gestão do tempo de trabalho, aquelas que se relacionam directamente com o horário de trabalho são particularmente relevantes. A pesquisa tem encontrado resultados que mostram que a percepção de controlo do horário de trabalho tem um efeito positivo sobre o ETVP, enquanto o número de horas de trabalho tem um efeito negativo (Tausik & Fenwick, 2001; Valcour, 2007). Também a redução do tempo de trabalho reduz o conflito entre trabalho e vida privada, para ambos os sexos; o trabalho em tempo parcial tem o mesmo efeito, embora apenas para as mulheres, e com diferenças por sector de actividade (Gregory & Milner, 2009); a flexibilidade na determinação do horário de trabalho também se relaciona de forma positiva com o ETVP (Hill, Hawkins, Ferris, & Weitzman, 2001; Brummelhuis, Lippe, 2010).

Propomos assim a seguinte hipótese:

H1 – as práticas de gestão do tempo de trabalho influenciam as percepções de ETVP; o número de horas de trabalho semanal terá uma influência negativa, a flexibilidade no determinar do horário de trabalho, horário adaptado aos compromissos familiares/sociais, o poder tirar tempo para tratar assuntos pessoais/ familiares e a previsibilidade dos horários de trabalho terão uma influência positiva.

De acordo com Kossek, Lewis & Hammer (2010) além das práticas que procuram aumentar a flexibilidade para os trabalhadores terem maior controle sobre o local e/ou quantidade de trabalho, existe ainda uma dimensão cultural, que engloba o suporte do supervisor e colegas, e o clima organizacional, através das suas normas e cultura. Esta seria uma forma de a organização aumentar a percepção individual de que os empregados que estão envolvidos simultaneamente no trabalho e vida familiar são valorizados, o que de acordo com os autores se refere ao apoio informal dos colegas e supervisores a questões não relacionadas com o trabalho.

Na nossa pesquisa o suporte organizacional refere-se a um conceito diferente, à crença individual que a organização valoriza o seu contributo e se importa com o seu bem-estar, mas que em nossa opinião pode ter efeitos semelhantes. A pesquisa mostra uma influência positiva do apoio organizacional nas percepções, atitudes e comportamentos individuais (Rhoades & Eisenberger, 2002), sobretudo do suporte da parte dos supervisores mas também dos colegas. De acordo com Allen (2001), uma organização que disponibilize recursos, através do apoio à família, dos supervisores ou ambiente de trabalho, pode diminuir as exigências por vezes conflituais dos vários papéis, e conduzir a um maior ETVP, igualmente para Aryee, Srinivas & Tan (2005) o suporte organizacional no contexto de trabalho, dos supervisores ou colegas, relaciona-se de forma negativa com o conflito trabalho-família, podendo permitir a integração das duas dimensões. Na pesquisa empírica foram encontradas relações positivas entre uma supervisão que apoia a família e o ETVP, (Greenhaus, Ziegert, & Allen, 2012), mesmo que esse apoio seja informal; o suporte do supervisor e horários flexíveis mostraram ter um efeito positivo nas percepções de controle sobre as questões de trabalho e família, as quais se associam com maior ETVP (Thomas & Ganster, 1995). Os resultados de McCarthy, Cleveland, Hunter, Darcy & Grady (2013) revelaram igualmente que o suporte organizacional tinha um efeito positivo nos

resultados associados a uma percepção de ETVP, nomeadamente mostrando uma relação negativa com o conflito de papéis, e uma relação positiva com a satisfação no trabalho e com a vida familiar.

A nossa hipótese é a seguinte:

H2 – O suporte organizacional, da parte do supervisor e dos colegas influencia de forma positiva as percepções de ETVP

Tal como Gregory & Milner (2009) relembram o conceito de equilíbrio trabalho vida-privada foi precedido pelo equilíbrio entre trabalho e família, sendo ainda por vezes utilizados como sinónimos, e com pesquisas neste âmbito desde os anos sessenta do século XX; estes trabalhos centravam-se sobretudo nas mulheres, com uma cada vez maior presença no mercado de trabalho e nesta relação ou impacto na vida familiar (Fleetwood, 2007). Desta forma, as questões do género, do ciclo de vida (como a presença de filhos no agregado familiar), assim como da carreira foram sempre importantes nesta discussão, e continuam presentes mesmo com o alargamento do conceito, que reflecte as evoluções sociais e do trabalho (Lewis, Gambles & Rappaport, 2007).

Numerosas pesquisas mostram que as variáveis demográficas e profissionais têm impacto sobre as percepções de ETVP. A existência de filhos no agregado familiar, a idade (ser mais jovem), o maior nível de instrução, ser mulher, assim como ter um cargo de gestão são variáveis com um efeito negativo nas percepções de ETVP; percepções mais positivas estão associadas a ser casado, ter um trabalho permanente, um contrato a tempo integral (Tausik & Fenwick, 2001; Crompton, Lyonette, 2005; Grandey & Cropanzano, 1999).

Consequentemente, propomos a seguinte hipótese:

H3 – As características demográficas e profissionais influenciam as percepções de ETVP; pertencer ao sexo masculino, ser mais velho, ter um contrato permanente e trabalhar a tempo integral terão um efeito positivo nas percepções de ETVP; ter filhos, um nível de instrução mais elevado e ser quadro/ chefia terá um efeito negativo nas percepções de ETVP.

## **Método**

### **Amostra e procedimentos**

Os dados provêm do questionário do European Working Conditions Survey (ECWS) 2015, realizado em 35 países europeus, com uma amostra de 43413 indivíduos. A média etária é de 43,77 anos, desta amostra 50% dos inquiridos são do sexo masculino, a maioria trabalha no sector privado (69%), com contrato permanente (81%), 55% trabalha em organizações com dimensão entre 10-249 trabalhadores; o nível mais comum de educação é o ensino secundário completo (42%). As categorias de antiguidade mais representativas são as que estão entre 1 a 10 anos (88%), a grande maioria não desempenha funções de supervisão (83%).

### **Medidas**

Os participantes auto-classificaram as práticas de gestão do tempo de trabalho (número de horas de trabalho semanal, indicadores de estabilidade dos horários, flexibilidade no determinar do horário de trabalho, horário de trabalho adaptado aos compromissos familiares ou sociais, possibilidade de tirar tempo para tratar assuntos pessoais ou familiares), o suporte organizacional (ajuda e apoio dos colegas de trabalho e apoio do supervisor), assim como as variáveis demográficas, referentes à situação profissional e de controlo em múltiplas escalas (dicotómicas “Sim / não”, de 1-4 ou 1-5). Quando adequado, as questões foram recodificadas, de modo a que, para o valor mais alto da escala corresponda uma maior concordância com as perguntas/afirmações.

Para analisar a gestão do tempo de trabalho utilizámos os seguintes indicadores:

Número de horas de trabalho semanal. Foi utilizada uma pergunta “Quantas horas trabalha normalmente por semana no seu principal trabalho remunerado”.

Flexibilidade no determinar do horário de trabalho. Foi utilizada uma pergunta “Como são estabelecidos os seus horários de trabalho”, com as seguintes possibilidades de resposta: São estabelecidos pela empresa/organização sem possibilidade de alteração; pode escolher entre vários horários de trabalho fixos, determinados pela empresa/organização; pode adaptar as suas

horas de trabalho dentro de certos limites (ex.: flexibilidade), o seu horário de trabalho é inteiramente determinado por si, codificadas de 1 a 4 na ordem apresentada.

Horário adaptado aos compromissos familiares/sociais: Foi utilizada a seguinte pergunta “De um modo geral, o seu horário de trabalho adapta-se aos compromissos familiares ou sociais que tem fora do seu trabalho”, com uma escala de 1 “Nada bem” a 4 “Muito bem”.

Poder tirar tempo para tratar assuntos pessoais/ familiares. Foi utilizada a seguinte pergunta “Diria que, para si, conseguir tirar uma ou duas horas durante o seu horário de trabalho para tratar de assuntos pessoais ou familiares é...”, com uma escala de 1 “Muito difícil” a 4 “Muito fácil”.

Previsibilidade dos horários de trabalho. Foi utilizada uma pergunta “O/A Sr/a. Trabalha....”, com as seguintes possibilidades de resposta: o mesmo número de horas todos os dias; o mesmo número de dias todas as semanas; o mesmo número de horas todas as semanas; com horários fixos de entrada e de saída; por turnos; codificado 1 “Sim” e 0 “Não”.

Suporte organizacional. Usámos duas medidas, um item referente à ajuda e apoio dos colegas de trabalho (...Os/As seus/suas colegas ajudam-no/a e apoiam-no/a) com uma escala de tipo Likert de 1 ("sempre") a 5 ("nunca"); para o apoio do supervisor, usamos uma escala baseada em 5 itens, exemplo: “...Dá-lhe feedback útil sobre o seu trabalho”, com uma escala tipo Likert de 1 (“concordo totalmente”) a 5 (“discordo fortemente”). A avaliação da unidimensionalidade desta medida foi feita através de AFE, utilizando-se a análise de componentes principais, que mostrou a existência de correlação de itens (teste de Bartlett com significância de 0,000 e KMO de 0,909), a percentagem total explicada pelo factor único foi 65,6,1%. Esta medida apresentou bons níveis de confiabilidade interna, com um alfa de Cronbach de 0,78. A média desses itens foi usada como medida do apoio do supervisor.

Equilíbrio trabalho-vida privada. Usámos uma escala baseada em 5 itens; exemplo: “....pensou que o trabalho o/a impedia de dedicar à família o tempo que gostaria”, com uma escala de 1 (“sempre”) a 5 (“nunca”). A avaliação da unidimensionalidade desta medida foi feita por meio de análise factorial exploratória (AFE), através da análise de componentes principais, que mostrou a existência de correlação de itens (teste de Bartlett com significância de 0,000 e KMO de 0,792, a percentagem total explicada pelo factor único foi 54,4%. Esta medida apresentou

bons níveis de confiabilidade interna, com um alfa de Cronbach de 0,78. A média desses itens foi utilizada como medida da variável equilíbrio trabalho-vida.

Medidas de controlo.

Como variáveis de controlo foram utilizados o sector, a dimensão da organização e a antiguidade; consideramos que estes factores podem ter impacto na intensidade do trabalho e na gestão dos horários, tendo já sido observado o seu impacto no ETVP (Gregory & Milner, 2009).

Dado que todas as variáveis foram provêm da mesma fonte, os dados são vulneráveis à variância do método comum. Para avaliar essa possibilidade, usámos o teste do factor único de Harman (1967), no qual surgiram 27 factores com valores próprios superiores a 1, o primeiro explicando apenas 6% de variância total, desta forma, a variância do método comum não deverá afectar a validade dos resultados.

A tabela 1 apresenta as médias, desvio-padrão e correlações entre as variáveis. O teste das hipóteses foi realizado através de regressão hierárquica linear, a Tabela 2 apresenta as médias, desvio-padrão, e coeficientes de regressão standardizados.

## **Resultados**

A H1 foi parcialmente confirmada, as práticas de gestão do tempo de trabalhos influenciam as percepções de ETVP. Tal como hipotetizado o número de horas de trabalho semanal tem uma relação negativa com as percepções de ETVP ( $\beta=-0,107$ ,  $p<0,000$ ); o horário que se adapta aos compromissos familiares e sociais tem uma relação positiva com as percepções de ETVP ( $\beta=0,352$ ,  $p<0,000$ ), assim como poder tirar algum tempo para tratar de assuntos pessoais ( $\beta=0,089$ ,  $p<0,000$ ) e a estabilidade do horário, em que só o indicador “trabalhar o mesmo número de dias todas as semanas” tem efeito nulo. Ao contrário do previsto a flexibilidade no determinar o horário de trabalho mostra um efeito negativo sobre o ETVP ( $\beta=-0,050$ ,  $p<0,000$ ).



A H2 foi confirmada, o suporte organizacional influencia de forma positiva as percepções de ETVP, em particular o apoio da chefia ( $\beta=0,101$ ,  $p<0,000$ ), e em menor grau a ajuda e apoio dos colegas ( $\beta=0,041$ ,  $p<0,000$ ).

A H3 foi parcialmente confirmada: os homens têm uma percepção positiva de ETVP ( $\beta=0,103$ ,  $p<0,000$ ), assim como os trabalhadores mais velhos ( $\beta=0,063$ ,  $p<0,000$ ); os trabalhadores que são quadros ou chefia têm uma percepção negativa; a dimensão do agregado familiar, o nível de instrução e ser casado não mostram relações estatisticamente significativas com as percepções de ETVP, o número de filhos mostrou uma relação negativa com as percepções de ETVP, mas estatisticamente significativa apenas nos modelos 1 e 2; ser trabalhador permanente uma relação positiva ( $\beta=0,021$ ,  $p<0,05$ ). Entre as variáveis de controlo, apenas a antiguidade, teve um efeito negativo e estatisticamente significativo no ETVP.

O modelo 3, que inclui as variáveis de suporte organizacional, mostrou um  $R^2$  de 0,280, indicando que 28% da variância das percepções de ETVP são explicadas pelas variáveis independentes.

Tabela 1 - Médias, desvio-padrão e correlações entre variáveis

Variáveis	Média	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1.Idade	43,37	12,75	-																								
2. Sexo	,50	,50	,006	-																							
3. Dim. Agregado familiar	2,9	1,4	-,179**	,013**	-																						
4.Trabalha só	,050	,218	,093**	,019*	-,010	-																					
5. Dimensão =2-4	,099	,298	,018*	-,026**	,032**	-,076**	-																				
6. Dimensão =5-9	,110	,313	-,062**	-,032**	,000	-,081**	-,116**	-																			
7. Dimensão =10-49	,303	,460	-,049**	-,042**	,003	-,151**	-,218**	-,232**	-																		
8. Dimensão =50-99	,127	,333	,019*	,001	-,010	-,087**	-,125**	-,134**	-,252**	-																	
9. Dimensão =100-249	,124	,330	,013	,031**	-,001	-,086**	-,125**	-,133**	-,249**	-,144**	-																
10. Dimensão =250-500	,070	,255	-,001	,038**	-,022**	-,063**	-,091**	-,097**	-,181**	-,105**	-,103**	-															
11. Dimensão =+500	,116	,321	,019*	,039**	,001	-,083**	-,120**	-,128**	-,240**	-,139**	-,137**	-,100**	-														
12. Sector privado	,692	,462	-,110**	,127**	,003	,060**	,088**	,062**	-,028**	-,045**	-,034**	-,003	-,058**	-													
13. Sector público	,233	,423	,073**	-,123**	,005	-,094**	-,102**	-,056**	,037**	,058**	,038**	,009	,053**	-,825**	-												
14. Organização mista (pub/priv)	,033	,177	,012**	-,001	-,015**	-,021**	-,028**	-,019*	-,005	,001	,022**	,006	,036**	-,274**	-,101**	-											
15. Sem fins lucrativos/ONG	,012	,108	,021**	-,038**	-,021**	-,009	,010	,015	,034**	-,013	-,020*	-,014	-,021**	-,164**	-,060**	-,020**	-										
16. Outro	,031	,174	,089**	-,014**	,008	,144**	,062**	-,015	-,046**	-,026**	-,023**	-,016*	-,010	-,268**	-,099**	-,033**	-,020**	-									
17. NI Nenhum/ Pré-primária	,006	,076	,060**	-,003	-,004	,034**	,019*	,009	,002	-,008	-,021**	-,011	-,014	,006	-,027**	-,005	-,003	,058**	-								
18. NI Educação primária	,048	,213	,130**	,034**	,028**	,117**	,076**	-,002	-,032**	-,019*	-,026**	-,021**	-,039**	,040**	-,076**	-,025**	-,004	,105**	-,017**	-							
19. NI Preparatório / 5º e 6º ano	,134	,340	,044**	,043**	,030**	,033**	,023**	,011	-,006	-,005	-,001	-,007	-,035**	,064**	-,077**	-,007	-,004	,027**	-,030**	-,088**	-						
20. NI 9º ano/5º ano dos liceus	,416	,493	-,043**	,046**	-,005	-,020*	,040**	,041**	,012	-,016*	-,017*	-,014	-,035**	,124**	-,119**	-,013**	-,021**	-,014**	-,065**	-,188**	-,331**	-					
21. NI Ensino Secundário	,070	,255	,011*	-,020**	-,042**	-,008	,005	,023**	,001	,007	-,007	-,016*	-,011	,013**	-,004	,006	-,008	-,025**	-,021**	-,061**	-,108**	-,232**	-				
22. NI Ensino Pós-secundário	,094	,292	-,001	-,047**	,001	-,014	-,021**	-,005	,010	-,005	,005	,014	,009	-,060**	,069**	,011*	-,003	-,017**	-,025**	-,072**	-,127**	-,272**	-,089**	-			
23. NI-Bacharelato / Licenciatura	,131	,337	-,086**	-,048**	,007	-,029**	-,042**	-,028**	,014	,020*	,019*	,014	,013	-,105**	,120**	,005	,006	-,023**	-,030**	-,087**	-,152**	-,327**	-,106**	-,125**	-		
24. NI-Mestrado	,093	,290	-,006	-,033**	-,017**	-,016	-,057**	-,052**	-,013	,022**	,017*	,021**	,075**	-,123**	,126**	,026**	,043**	-,031**	-,025**	-,072**	-,126**	-,270**	-,088**	-,103**	-,124**	-	
25. NI-Doutoramento	,009	,097	,023**	,005	,000	-,006	-,022**	-,021**	-,030**	-,009	,019*	,017*	,063**	-,064**	,067**	,006	,013**	-,008	-,008	-,022**	-,038**	-,082**	-,027**	-,032**	-,038**	-,031**	-

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01; \* . A correlação é significativa no nível 0,05.

Tabela 1 (cont.)

[illegible]

\*\* A correlação é significativa no nível 0,01; \* A correlação é significativa no nível 0,05.

Tabela 2 - Médias, desvio-padrão, e coeficientes de regressão estandardizados

Variáveis independentes	Equilíbrio trabalho-vida privada		
	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Idade	0,087***	0,056***	0,062***
Sexo	0,059***	0,101***	0,103***
Dim. Agregado familiar	,028	,025	,017
Sector público	0,029*	,003	,000
Organização mista (pub/priv)	0,025*	,014	,013
Sem fins lucrativos/ONG	-,008	-,017	-0,018*
Outro	,015	-,001	,000
Dimensão =2-4	,009	-,015	-,014
Dimensão =5-9	-0,002	-,031	-,026
Dimensão =10-49	-0,010	-,006	-,044
Dimensão =50-99	,008	-,018	-,013
Dimensão =100-249	-0,002	-,019	-,025
Dimensão =250-500	-0,001	-,008	-,023
Dimensão =+500	-0,002	-,011	-,014
NI Educação primária	,011	,006	,006
NI Preparatório / 5º e 6º ano	,090	,062	,069
NI 9º ano/5º ano dos liceus	,156	,126	,136
NI Ensino Secundário	,079	,069	,071
NI Ensino Pós-secundário	,028	,015	,019
NI-Bacharelato / Licenciatura	,054	,027	,029
NI-Mestrado	,019	,005	,009
NI-Doutoramento	-,028	-,012	-,010
Gere até 5 pessoas	-0,053***	-0,036***	-0,039***
Gere mais de 5 pessoas	-0,060***	-0,023***	-0,029***
Antiguidade =1-5	-0,050***	-0,063	-0,057***
Antiguidade =6-10	-0,063***	-0,067	-0,060***
Antiguidade =11-15	-0,065***	-0,078	-0,072***
Antiguidade =16-20	-0,042***	-0,050	-0,046***
Antiguidade=>20	-0,032	-0,054	-0,051
Casado	,017	,012	,013
Nº Filhos	-0,130***	-0,110***	-,033
Contrato permanente		0,021*	0,021*
Tempo integral		-,008	,012
Horas de trabalho (semanal)		-0,106***	-0,107***
Mesmas horas todos dias		0,035*	0,034***
Mesmo nº dias todas semanas		-,001	0,001
O mesmo nº de horas todas as semanas		0,045***	0,043***
Horários fixos entrada e de saída		0,037***	0,033***
Turnos		0,036***	0,032***
Flexibilidade no determinar horário de trabalho		-0,049***	-0,050***
Horário de trabalho adapta-se aos compromissos familiares ou sociais		0,375***	0,352***
Possibilidade de tirar tempo para tratar assuntos pessoais ou familiares		0,112***	0,089***
Colegas ajudam e dão apoio			0,041***
Apoio chefia			0,101***
R <sup>2</sup>	,047	,267	,280
F for change in R <sup>2</sup>	18,076***	294,596***	96,073***

\*\*\* p&lt; 0.001; \*\*p&lt; 0.01; \*p&lt; 0.05

## Conclusão

Esta pesquisa traz evidências empíricas sobre os factores que influenciam as percepções de ETVP. Destacamos a importância da adaptação do horário aos compromissos da vida privada, assim como o poder tirar algum tempo para tratar de assuntos pessoais, que permitem aos trabalhadores uma melhor relação entre os tempos de trabalho e não trabalho (Gregory & Milner, 2009; Felstead et al., 2002).

Contrariamente ao esperado, uma maior flexibilidade no determinar do horário de trabalho apresentou um efeito negativo no ETVP; a análise das correlações entre variáveis permitiu verificar que a maior flexibilidade no estabelecer do horário de trabalho está associada a trabalhar sozinho ( $r=0,242$ ,  $p<0,010$ ), uma situação pouco frequente na amostra (1,8%), ou a uma situação profissional de quadros ou supervisor, que têm igualmente uma maior flexibilidade no determinar do horário de trabalho, mas horários de trabalho mais longos (na categoria gere até 5 pessoas o  $r=0,103$ ,  $p<0,010$ , para a categoria gere mais de 5 pessoas o  $r=0,110$ ,  $p<0,010$ ). Assim, a flexibilidade de horário ao contrário de permitir um maior equilíbrio com outras actividades de não trabalho, parece ser uma forma de prolongamento e intensificação do trabalho.

Os indicadores da previsibilidade do horário de trabalho, apesar de terem efeitos de pequena dimensão, mostraram efeitos positivos, provavelmente por permitirem um melhor planeamento do tempo de não trabalho e separação entre a actividade profissional e a vida privada, replicando os resultados de Tausik & Fenwick (2001).

A influência positiva do suporte organizacional, em particular do supervisor, que neste estudo se refere às actividades de trabalho, justifica-se pelo diminuir do conflito entre os vários papéis do indivíduo (Allen, 2001)

Tal como em pesquisas anteriores encontrámos algumas características demográficas com efeitos significativos nas percepções de ETVP; a percepção mais positiva dos homens tem sido associada à desigualdade na distribuição das tarefas domésticas, que ainda persiste, como o

cuidado dos filhos (como em Bacik & Drew, 2006); as diferentes solicitações familiares ou no trabalho, ao longo da vida, podem ser igualmente uma justificação para o (pequeno) efeito positivo da idade.

Este trabalho tem algumas limitações que devemos assinalar. Em primeiro lugar o facto de ser um estudo transversal não permite inferir causalidade nas relações; em segundo lugar, a utilização de medidas obtidas através de auto-relato pode influenciar os resultados através da variância do método comum, embora como referido na secção do método o teste de Harman (1967) nos tenha dado indicações em contrário; finalmente, a utilização de dados secundários impõe-nos limites quanto às variáveis a utilizar.

A nível metodológico e estatístico, uma pesquisa futura deverá contemplar a utilização de análise multi-nível para analisar o impacto das diferenças nacionais, que já foram encontradas em pesquisas anteriores (Crompton & Lyonette, 2006). Consideramos igualmente importante a análise comparativa do impacto das políticas de formais e informais de suporte ao ETVP, seja ao nível das práticas de gestão de recursos humanos ou por parte dos supervisores e colegas (Hammer et al., 2009), sejam dirigidas à família ou com âmbito mais alargado.

## Referências

- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, vol. 58, nº3, pp., 414-435.
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of applied psychology*, vol. 90, nº1, pp.132-146.
- Bacik, I., & Drew, E. (2006, March). Struggling with juggling: Gender and work/life balance in the legal professions. In *Women's Studies International Forum*, vol. 29, nº. 2, pp. 136-146.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human resource management review*, vol. 19, nº 1, pp. 9-22.
- Brough, P., Holt, J., Bauld, R., Biggs, A., & Ryan, C. (2008). The ability of work—life balance policies to influence key social/organisational issues. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, vol.46, nº3, pp. 261-274.
- Brummelhuis, L. L., & Van Der Lippe, T. (2010). Effective work-life balance support for various household structures. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, vol.49, nº2, pp.173-193.

- Crompton, R., & Lyonette, C. (2006). Work-life 'balance' in Europe. *Acta sociologica*, vol.49, n°4, pp. 379-393.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2002). Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human resource management journal*, vol. 12, n° 1, pp.54-76.
- Steve Fleetwood (2007) Re-thinking work-life balance: editor's introduction, *The International Journal of Human Resource Management*, vol.18, n° 3, pp. 351-359
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of vocational behavior*, vol. 54, n°2, pp.350-370.
- Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C., & Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work-family balance. *Journal of vocational behavior*, vol.80, n°2, pp. 266-275.
- Gregory, A., & Milner, S. (2009). Work-life balance: A matter of choice?. *Gender, Work & Organization*, vol.16, n°1, pp.1-13.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, vol.85, n°3, pp. 361-373.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, vol.35, n°4, pp. 837-856.
- Harman, H. H. (1967). *Modern factor analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family relations*, vol.50, n° 1, pp. 49-58.
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of management & organization*, vol.14, n°3, pp. 323-327.
- Kossek, E., Lewis, S., & Hammer, L. B. (2010). Work-life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human Relations*, vol.63, n°1, pp. 3-19.
- Lewis, S., Gambles, R., & Rapoport, R. (2007). The constraints of a 'work-life balance' approach: An international perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, vol.18, n°3, pp.360-373.
- McCarthy, A., Cleveland, J. N., Hunter, S., Darcy, C., & Grady, G. (2013). Employee work-life balance outcomes in Ireland: a multilevel investigation of supervisory support and perceived organizational support. *The International Journal of Human Resource Management*, vol.24, n°6, pp.1257-1276.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, vol.87, n°4, pp. 698-714.
- Tausig, M., & Fenwick, R. (2001). Unbinding time: Alternate work schedules and work-life balance. *Journal of family and economic issues*, vol.22, n°2, pp.101-119.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of applied psychology*, vol.80, n°1, pp. 6-15.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied psychology*, vol.92, n°6, pp.1512-1523.